

Le rôle du facilitateur dans le travail collaboratif de l'innovation- I.Tovena Pécault- Nov 2017

Par définition, *l'open innovation* [1] ou innovation ouverte fait appel à un travail collaboratif externe. Les raisons qui motivent cette *open innovation* sont :

- la recherche d'expertises ou de savoir-faire pour compléter les ressources existantes de l'organisation,
- la mise en relation par l'intervention d'un intermédiaire avec plusieurs experts dans différents domaines,
- l'innovation collaborative faisant intervenir une ou plusieurs organisations partenaires pour travailler ensemble sur un ou plusieurs projets d'innovation,
- les réseaux d'innovation pour le partage d'informations parfois thématique entre organisations.

Ainsi, *l'open innovation* est multiforme, depuis le projet de co-développement, au consortium, en passant par la plateforme technologique ou des clubs et associations. Comme *l'open innovation*, l'innovation internalisée fait intervenir un travail collaboratif, compte tenu de la complexité des sujets à traiter en parallèle [2]. En pratique, comment fonctionne ce travail collaboratif ?

En équipe, en atelier, en groupe, en workshop, en séminaire... Pour la suite de cet article, je me focaliserai sur l'équipe. Ainsi, pour optimiser la performance de cette équipe comme toute équipe de sport collectif, quelques prérequis sont nécessaires :

- un leader ou l'animateur (ou le chef de projet) qui donne les objectifs et mobilise l'équipe,
- des rôles attribués à chacun des participants (exemple : fournisseur d'idées, le réalisateur, le modérateur, l'avocat du diable, le client exigeant, *early adopter*..)
- des règles de fonctionnement du groupe (communication, mutualisation, prise de décision, gestion des conflits, solidarité...)
- des règles d'évaluation du groupe.

Le leader se fait aider dans sa tâche de mobilisation et de cohésion de l'équipe par :

1. Un manager sur le mode hiérarchique qui veille au bon fonctionnement de l'équipe et à l'épanouissement de chacune. Il a également une bonne connaissance technique.
2. Un facilitateur à savoir un intervenant externe qui propose des méthodes pour faciliter le travail de collaboration,
3. Un coach qui vise à développer un bon esprit d'équipe cohésif avec une bonne dynamique de collaboration et d'interaction.

Le rôle du coach peut-être endossé par le facilitateur ou par le manager. Quoi qu'il en soit, ils ont ensemble la responsabilité de l'échec ou de la réussite du *game*[3]. Le *game* ici (atelier en français)

désigne un univers cognitif et émotionnel dans lequel les membres de l'équipe vont pouvoir interagir, en oubliant au moins de manière partielle, leur positionnement habituel dans l'organisation pour élaborer des propositions d'innovation collective.

Dans ce schéma, le rôle du facilitateur est primordial car il doit :

- présenter de manière attractive le *game* afin que tous les joueurs soient en confiance et se l'approprient,
- être en osmose, voire symbiose avec les joueurs de l'équipe pour recueillir de manière continue les ressentis, les émotions des participants,
- mettre en situation les joueurs,
- gérer les conflits quand ils se présentent,
- développer l'intelligence collective de l'équipe en prenant en compte la personnalité de chacun et en proposant des approches variées de mobilisation,
- susciter la créativité du groupe et relever leurs impressions,
- guider l'équipe vers la production de résultats attendus et en adoptant le consensus pour la prise de décisions,
- faire la synthèse du travail de l'équipe,
- et enfin entretenir la dynamique de manière pérenne.

Le facilitateur parfois également coach soutient le travail des leaders & managers afin d'instaurer une dynamique d'innovation collective et pérenne.

Références

1. Management de l'innovation. Guide de mise en œuvre d'une démarche d'innovation ouverte, AFNOR FD X50-272
2. Les groupes : un des dispositifs clés de l'innovation, Denis Meingan, Technique de l'ingénieur AG272, Janv.2017
3. Innovation Games : creating breakthrough products through collaborative play, Luke Hohmann, Addison Wesley, 2006